

## 戦略ガイド

# 社員を魅了する人事

—ハード・ソフト両面からのアプローチと取り組み方—

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 プリンシパル 吉田 寿

### ■魅力的な会社の鍵は「人事」にある

会社組織のミッションは業績の確保と向上であり、その実現は社員らの働き方にかかっている。商品開発も、お客様対応も、優れたアイデアを出して企画を練るのも、ねばり強く取り組んでアウトプットを形に仕上げているのも、担っているのは可能性と意欲にあふれる社員たちだ。一方、居心地が悪く、前向きになれず、疲れるだけで、成長余地のない職場には人が集まらず、また次々に人材が流出していく。——いずれの職場環境も人事部門の取り組み次第であり、担当者に課せられた責任は非常に大きい。グローバル化に象徴される変化の激しい今は、もはや“従前通り”は“後退”を意味する。加えて、環境変化は外部だけではなく、働く人々の意識や価値観にも広く及んでいる。組織の環境整備をミッションとする人事部門が、どこを向いて何に着手すべきなのか。「社員を魅了する人事」をキーワードにして、目指す先のガイドを企画した。それは、制度設計（ハード）に落とし込むだけでは不十分であり、マネジメントの運用（ソフト）とセットで実現を狙う取り組みとなるようだ。風土形成の機微まで理解を深め、果敢に実践していきたい。

(編集部)

### CONTENTS

- ◆働く人たちが魅了してやまない会社とは？
- ◆人々が喜んで働く職場の業績はなぜ高い？
- ◆バランス・スコアカードで検証する
- ◆「世界を変える！」—出発点としての経営姿勢
- ◆「モチベーション3.0」の時代
- ◆社員を魅了する会社の風土を築くには？

#### 1 制度面からの取り組み—ハード・アプローチ

- (1) 処遇制度
- (2) 評価制度
- (3) 報酬制度
- (4) 人材育成制度
- (5) 福利厚生制度
- (6) 柔軟な勤務体系
- (7) 自由裁量の高い仕事

#### 2 制度だけでは不十分—ソフト・アプローチ

- (1) 人事の基本は「愛」
- (2) 「ビジョン」の大切さ
- (3) 「魅力ある上司」の存在
- (4) 「マネジメント」と「リーダーシップ」
- (5) 職場におけるコミュニケーション
- (6) 組織の絆／信頼の絆

#### ◆「不機嫌な職場」を「ご機嫌な職場」に変える

- (1) 「関係性」の再構築と質の循環
- (2) 「モジヨ」（前向き志向）が成功のカギ

### ■吉田 寿（よしだ ひさし）

1959年生まれ。早稲田大学大学院経済学研究科修士課程修了。富士通人事部門を経て、90年三和総合研究所（現三菱UFJリサーチ&コンサルティング）入社。“人”を基軸とした企業変革の視点から、人材マネジメント・システムの再構築や人事制度の抜本的改革などをテーマとした組織人事戦略コンサルティングをグループかつグローバルに展開。中央大学大学院戦略経営研究科客員教授。BCS認定プロフェッショナルビジネスコーチ。主な著書に、『リーダーの器は「人間力」で決まる』（ダイヤモンド社）、『賃金制度の教科書』（労務行政）、『企業再編におけるグループ人材マネジメント』（共著、中央経済社）、『ミドルを覚醒させる人材マネジメント』、『人事制度改革の戦略と実際』（編著）、『人を活かす組織が勝つ』（以上、日本経済新聞出版社）、『社員満足の経営』、『仕事を磨く言葉』（以上、日本経団連出版）、『人事超克』、『未来型人事システム』（以上、同友館）など。その他論文、新聞・雑誌への寄稿、講演多数。●E-mail：hisashi@murc.jp



### ■三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社 組織人事戦略部：

〒105-8501 東京都港区虎ノ門5-11-2 オランダヒルズ森タワー TEL：03（6733）1011（部代表）

この記事がPDFファイルで入手